

纺织企业协同系统模型建设

王六凤^{1,2} 谢元荣³

(1.厦门大学信息科学与技术学院 福建 厦门 361005;

2.厦门工商旅游学校 福建 厦门 361005; 3.厦门大学管理学院 福建 厦门 361005)

【摘要】协同系统是继 ERP 之后的新一代管理信息系统,是近年来国内 IT 界的一个热门话题。尽管协同系统是沿着 ERP 系统发展出来的新一代系统,但是,协同系统并不是对 ERP 的简单取代。本文在简要介绍协同系统基本概念的基础上,以某纺织企业为例阐述了企业协同系统的信息化建设模型。

【关键词】企业;信息化;协同系统

随着中国协同软件技术与应用高层论坛在复旦大学召开,推动协同软件在中国的发展达到一个新高度;2008 年,协同软件继续保持高速发展势头,协同软件将由先进的 IT 应用系统,成为每个企事业单位都必需的基础应用软件。

一、认识协同系统

何谓协同? Gartner Group 给出的定义是“一种激励具有共同的商业利益的价值链上的合作伙伴的商业战略,它主要是通过对于商业周期所有阶段(从产品研发期直到最后的分销阶段)的信息共享来实现。”协同系统是建立在统一的协同平台上的集成的、协同的业务系统。协同系统通过信息化工具,将企业的各类业务系统,都直接构架或连接到统一的协同平台上,以这一平台为枢纽,形成一个有机的、紧密联系的整体,从而获得集成、协同的整体效益。协同系统不是传统的 OA 系统,也不是传统的 ERP 系统。真正的协同系统要能够支撑企业的管理、创新企业的管理。

(一) 协同系统与 ERP 系统

1. 协同系统与 ERP 系统的关联

协同系统的管理对象覆盖范围超过了 ERP 系统,ERP 系统的侧重点在于与生产相关联的管理要素,核心在于物料、财务、产品等方面。协同系统也包括这些要素,但是其管理目标更加全面。通常来说,协同系统会将 ERP 系统集成到自身系统中,将 ERP 的数据、计算等作为一种资源来进行调用,以产生更加高级和全面的应用。

进一步地来说,我们常常将 ERP 系统视为协同系统的一个基础系统。在 ERP 系统中存放了大量的基础数据,并且承担了排产等一些高级计算活动,协同系统会从 ERP 中将资源提出取来完成以前没有完成的目标。

2. 协同系统和 ERP 系统的区别

ERP 是“产品导向、生产聚焦”时代的企业管理核心软件,而协同管理系统则是“客户导向、运营聚焦”为基本特征的现代企业的核心管理软件。和传统的 ERP 不同,协同管理软件在软件的核心思想、核心目标、关键实现思想、管理的基本手段和重点对象上,都有根本性的改变(如表 1)。

表 1 协同系统和 ERP 系统的区别

	企业资源规划管理系统 (ERP)	协同管理系统(X3)
核心思想	产品导向、生产聚焦	客户导向、运营聚焦
核心目标	生产成本最小化	运营绩效最大化+运营成本最小化
关键实现思想	资源规划	运营协同
管理的重点对象	物料、生产、库存、制造成本	客户、市场、品牌、销售、服务、决策、执行、组织、团队、绩效、协同、知识和创新
关注的要素	生产相关人员	所有运营相关人员,重点在管理人员、业务人员、服务人员和技术人员(企业关键的四类人)
强调的管理点	强调对“生产资源”进行精益管理	强调对“运营活动”所有相关要素进行精益管理

协同系统帮助企业对客户、市场、品牌、销售、服务、决策、执行、组织、团队、绩效、协同、知识和创新等关键要素进行全面的精益管理,促进企业提高运营效率、降低运营成本并提升整体效益(如图 1)。

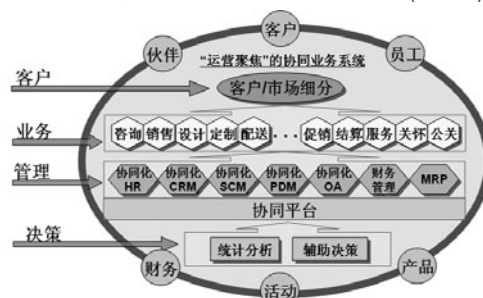


图 1 协同系统的整合协同模型

二、A 纺织企业的协同系统与企业信息化建设

A 企业是福建省纺织行业龙头企业,下面以该企业为例,介绍企业协同系统与信息化建设。该企业的战略发展目标是建立“随需而变的纺织服装供应链”,其战略发展目标的实现有赖于信息技术强有力的支撑。而协同系统建设是“随需而变的纺织服装供应链”建设的第一步。

(一) A 企业协同系统的项目背景

随着经济和贸易全球化的发展,纺织品消费领域呈现出多样化、个性化和易变性的趋势,使得市场需求快速多变、难以预测,流行周期缩短,产品生命周期缩短。并且大型采购商尽可能压缩中间环节,采购周期缩短。多客户、小批量、多品种、快速交货的生产不断增加。

为了适应纺织行业的变化,必须使产业链相关企业紧密联系在一起,形成一个敏捷的生产营销体系,实现协同商务,缩短对市场变化的响应时间,从而最快地满足客户的需求。A 企业提出建设“随需而变的纺织服装供应链”的战略发展目标正是结合行业发展背景,构建企业独特的核心竞争力,进而实现企业做大、做强的必由之路。

(二) A 企业协同系统模型的建设

1. A 企业协同系统模型的规划理念

A 企业正在建设的“随需而变的纺织服装供应链”的核心是建设一个快速反应体系,目的是通过对行业关键资源(设计体系、制造体系)的体系整合,形成新的市场竞争力,以应对市场出现的多样化、个性化和易变的趋势,形成新的产业形态和群落。这一体系无论对于行业经营模式变革还是信息化支撑体系都是一次全新的挑战。快速反应体系的总体规划如图 2 所示:

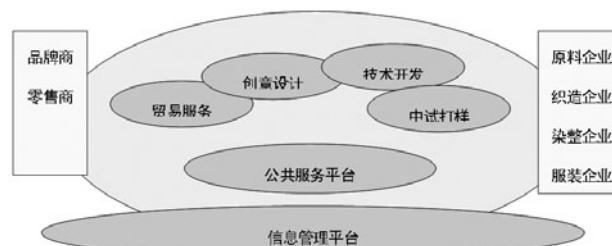


图 2 快速反应体系总体功能规划图

根据功能规划要求,快速反应体系的运作流程如下图 3 所示:

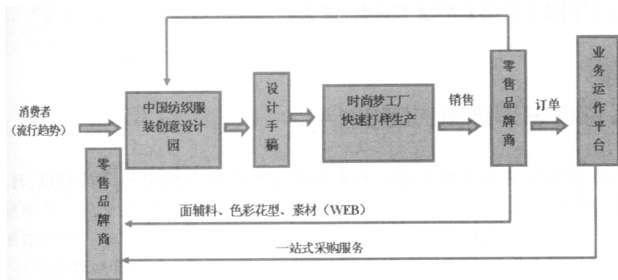


图 3 快速反应体系运作流程图

从快速反应体系的功能规划和运作流程可以看出,要使快速反应体系良好运作,进行协同作业是必不可少的。这其中包括协同设计及协同生产。其协同的理念如图 4 所示:

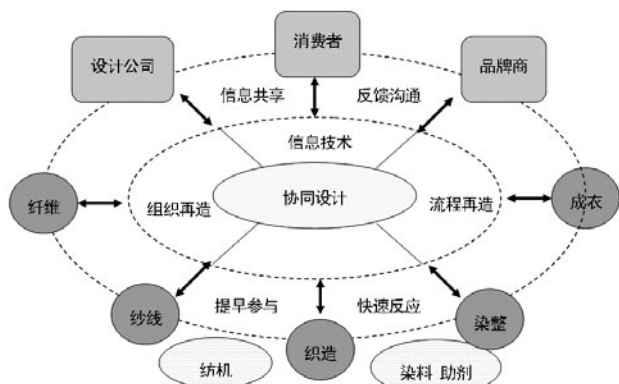


图 4 快速反应体系协同理念设计图

由上可看出,进行协同系统建设是 A 企业发展的必然选择。

2.A 企业协同系统模型的建设要点

从信息化角度理解,建设“随需而变的纺织服装供应链”这一快速反应体系的关键词是:

快速反应体系/运营聚焦——这是系统的建设目标和根本性质

整合——系统的实现环境是十分复杂和异构的

协同——系统的运行特征是协同化的,和传统系统有本质区别

随需应变——系统的柔性在这里遇到前所未有的要求

协同系统建设是这一快速反应体系建设的前提,旨在为一个快速响应的产业群协作提供支持,其蓝图目标:建设一个整体的信息化体系,充分体现出“客户导向、运营聚焦”的要求和特征,以“客户、人员、伙伴、业务活动”为核心要素,建立一个集成、协同、柔性的信息系统体系,即“协同业务信息系统”。此系统应具备的三大特征为:

(1) 运营聚焦

系统充分将体现“客户导向、运营聚焦”的现代企业经营理念,以“客户、人员、伙伴、业务活动”为核心要素,建立一个集成、协同、柔性的信息系统体系,

(2) 业务集成

A 企业协同系统最终要建设成为一个具有统一业务门户、各种业务系统高度集成的应用平台。这包括以下几个核心要点:

前提是能够设计开发出满足现有业务需求的应用系统;

能够集成已有的异构应用和今后可能增加的其他应用,但是要注意防止不切实际乱增加应用;

业务集成应该直接使用相应业务对象来理解应用系统中的内容,如组织、流程、报表、权限和数据,而不是专业开发商才能理解的组件、对象、类和大段代码,并且所有这些内容应该是有机融合在一起,

可以很方便的组合、变化和调整。

业务集成必须向企业用户提供容易掌握、控制和管理的平台,用企业用户可理解的模式来设计、构建、调整、维护和完善,能够根据企业用户的需求灵活调整和自由扩展,大部分由企业用户自己随需定制。

(3) 随需而变

A 企业协同系统还有着强烈的随需而变的特征,其核心要点如下:

信息系统要求能够根据企业个性化的需求进行定制,适应企业短期内的业务和管理状况。

设计完成的信息系统,必须能够根据企业业务的发展和变动进行灵活的调整,满足新形式和新情况下的业务需求。

已经完成的信息系统,必须考虑和兼顾后续系统的实施,能够自由的在现有系统上进行扩展,部署新的业务系统。

设计完成的业务系统,对其进行调整、维护和完善的主体必须是企业自身,这就要求信息系统本身具备完整的二次开发能力,提供二次开发工具,在功能强大的同时,更要求工具具备良好的易用性。

3.A 企业协同系统的建设策略

A 企业结合原有的信息化项目,其协同系统建设采取如下策略:

(1) 以我为主,自己主导信息化。

企业自己主导的核心出发点在于保证信息化的最终成果符合应用的实际需求。所以,必须以企业核心领导团队为核心,组织骨干业务人员和 IT 人员,开展信息化规划。企业核心领导团队是企业的灵魂,自己主导首先是核心领导主导,管理和控制企业信息化的整体方向,协作解决信息化过程中引发的各种冲突、混乱和矛盾。

企业自己主导需要强有力的信息部门,为企业核心领导团队的各项决策提供强力支持,代表企业核心领导团队协调解决业务和技术上的问题。进而培养和锻炼出企业内部既懂业务、又懂技术的信息化队伍。

(2) 注重提高企业自身信息化实力

人力的提高有赖于依托优秀的技术平台和合作伙伴,是一个在实践中提高的过程,无法在短期内得到本质的提升。所以,选择技术平台和合作伙伴是关系到自身能力提高的关键性因素。

由于调配大量的资源是信息化建设中非常难的问题,这需要企业进一步提高项目管理和监控能力,计划、执行、反馈、控制和调整的执行过程需要依托于科学的项目管理方法和良好的执行能力。

(3) 整体规划,分步实施

A 企业协同系统建设要遵从分步实施的原则。信息化建设规模庞大,需要梳理的业务面和复杂度较高,涉及到的利益、资金、人员很多,不可能一蹴而就,需要分步实施。分步实施过程中,通过严格的目标管理和控制,企业可以保证分步实施以后业务上的连续性。但是在实现手段上,要密切关注分阶段实施的业务系统在技术实现上的连续性,关注系统开发的技术手段和方法。科

参考文献

- [1] 刘翔. 著. ERP 与协同决策——企业信息化丛书. 上海: 上海交通大学出版社, 2006.
- [2] 汤庸. 等编著. 协同软件技术及应用——普通高等教育“十一五”计算机类规划教材. 机械工业出版社, 2007.
- [3] eNet 硅谷动力. 协同系统: 打开企业信息管理成功的大门[EB]. <http://www.e-works.net.cn/Articles/503/Article38973.htm>, 2006-08-04.

作者简介: 王六凤(1969—), 女, 厦门大学信息科学与技术学院计算机专业硕士, 厦门工商旅游学校讲师。

谢元荣(1969—), 男, 厦门大学管理学院企业管理专业博士。曾先后任国有、民营企业中高层主管、某纺织高新技术企业顾问, 主持过多家大中型企业管理咨询项目。

[责任编辑: 田瑞鑫]